

**KEPEMIMPINAN STRATEGIS DAN TRANSFORMASI
BUDAYA DI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAUMERE**



Intelligentia - Dignitas

HARISUDDIN

9917921023

**Disertasi Yang Ditulis Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Untuk
Mendapatkan Gelar Doktor**

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2025**

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR**

Promotor

Kopromotor



Prof. Dr. Siti Nurjanah, S.E., M.Si.

Tanggal: 21 - 10 - 2025



Dr. Indra Pahala, M.Si.

Tanggal: 20 - 10 - 2025

NAMA

TANDA TANGAN

TANGGAL

Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus
(Ketua)¹



3 - 11 - 2025

Prof. Dr. Umi Widyastuti, S.E., M.E.
(Sekretaris)²



31 - 10 - 2025

Nama : Harisuddin

No. Registrasi : 9917921023

Program Studi : Ilmu Manajemen

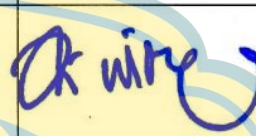
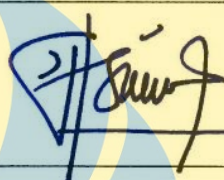
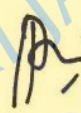
Tgl. Lulus : (Dikosongkan)

**BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI
SETELAH UJIAN TERTUTUP**

Nama Mahasiswa : Harisuddin

No Registrasi : 9917921023

Program Studi : Ilmu Manajemen

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus. (Ketua)		31.10.2025
2	Prof. Dr. Umi Widyastuti, S.E., M.E. (Sekretaris)		31-10-2025
3	Prof. Dr. Siti Nurjanah, S.E., M.Si. (Promotor)		4-10-2025
4	Dr. Indra Pahala, M.Si. (Kopromotor)		6-10-2025
5	Prof. Dr. Puji Wahono, M.Si. (Penguji)		17-10-2025
6	Darma Rika Swaramarinda, S.Pd., M.SE., Ph.D. (Penguji)		16.10.2025
7	Prof. Dr. Suswandari, M.Pd. (Penguji Luar)		16, 10. 2025

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Harisuddin
NIM : 9917921023
Jenjang : S3 (Doktor)
Program Studi : Ilmu Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Strategik
Angkatan : 2021
Semester : 123 (Gasal) Tahun Akademik 2025/2026.

Dengan ini menyatakan bahwa persetujuan ujian terbuka dan perbaikan ujian tertutup untuk pemberkasan yudisium dan wisuda adalah benar tanda tangan dan sudah mendapatkan persetujuan oleh komisi penguji. Apabila saya melanggar pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi dari Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 15 Oktober 2025
Yang membuat pernyataan,



(Harisuddin)

PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Harisuddin
NIM : 9917921023
Jenjang : S3 (Doktor)
Program Studi : Ilmu Manajemen
Judul : **KEPEMIMPINAN STRATEGIS DAN TRANSFORMASI
BUDAYA DI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAUMERE**

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Disertasi ini asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar Doktor baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di institusi pendidikan lainnya.
2. Disertasi ini bukan saduran/ terjemahan melainkan merupakan gagasan, rumusan dan hasil pelaksanaan penelitian/implementasi saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan promotor, kopromotor dan dewan penguji.
3. Disertasi ini ditulis dengan kaidah-kaidah ilmiah dan belum pernah dipublikasikan
4. Semua disertasi dan penelitian yang relevan yang dikutip dalam disertasi ini dicantumkan pada daftar pustaka

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari terbukti ada penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya saya ini, serta sanksi lain yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 15 Oktober 2025
Yang membuat pernyataan,



(Harisuddin)



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220

Telepon/Faksimili: 021-4894221

Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : HARISUDDIN

NIM : 9917921023

Fakultas/Prodi : Sekolah Pascasarjana/Illmu Manajemen

Alamat email : harisuddin90@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan dan Kearsipan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

☐ Skripsi ☐ Tesis ☒ Disertasi ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul :

KEPEMIMPINAN STRATEGIS DAN TRANSFORMASI BUDAYA DI UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH MAUMERE

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan dan Kearsipan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 19 November 2025

Penulis

(Harisuddin)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi praktik kepemimpinan strategis dan perubahan budaya organisasi pada Perguruan Tinggi Muhammadiyah (PTM) di kawasan Indonesia Timur, dengan fokus pada Universitas Muhammadiyah Maumere (UM Maumere) di Nusa Tenggara Timur. Menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologis, studi ini menganalisis makna pengalaman kepemimpinan dari aktor-aktor utama dalam institusi tersebut, serta dinamika perubahan budaya yang terjadi dalam konteks sosial, ekonomi, dan keagamaan yang kompleks.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan strategis di UM Maumere berperan penting dalam mengarahkan perubahan budaya yang lebih inklusif dan adaptif, tanpa meninggalkan nilai-nilai Islam substantif. Nilai inklusivitas, moderasi, dan tanggung jawab sosial menjadi fondasi budaya baru yang ditanamkan melalui kebijakan, program akademik, dan interaksi antar sivitas akademika. Perubahan budaya ini tidak bersifat top-down, melainkan tumbuh dari partisipasi kolektif dosen, mahasiswa, dan tenaga kependidikan. Model kepemimpinan strategis yang diusulkan dalam penelitian ini mencerminkan kombinasi antara visi jangka panjang, respons terhadap konteks lokal, dan integrasi nilai keislaman dalam tata kelola institusi pendidikan tinggi di wilayah marginal.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan model kepemimpinan strategis berbasis nilai dan fenomenologis, serta rekomendasi praktis bagi PTM di kawasan serupa untuk mewujudkan keberlanjutan institusional dalam keragaman sosial dan budaya.

Kata kunci: kepemimpinan strategis, perubahan budaya organisasi, perguruan tinggi Muhammadiyah, fenomenologi, inklusivitas, moderasi Islam, Indonesia Timur.

ABSTRACT

This study aims to explore the practice of strategic leadership and organizational cultural change within Muhammadiyah Higher Education Institutions (PTM) in Eastern Indonesia, with a particular focus on Universitas Muhammadiyah Maumere (UM Maumere) in East Nusa Tenggara. Employing a qualitative phenomenological approach, the research investigates the lived experiences and interpretations of key institutional actors regarding leadership practices and the cultural transformation process in the context of complex social, economic, and religious dynamics.

The findings reveal that strategic leadership at UM Maumere plays a critical role in guiding an inclusive and adaptive cultural shift while upholding substantive Islamic values. Inclusivity, moderation, and social responsibility emerged as core values embedded in the university's academic programs, institutional policies, and daily interactions among faculty, staff, and students. The cultural transformation process is not driven solely by top-down mandates but is cultivated through the active participation of the academic community. The proposed strategic leadership model in this study combines a long-term vision, contextual responsiveness, and the integration of Islamic values, offering a framework for managing Islamic higher education institutions in socially diverse and geographically marginalized regions.

This study contributes to the theoretical development of value-based and phenomenologically grounded strategic leadership models and provides practical insights for PTMs in similar contexts to achieve sustainable institutional transformation amidst sociocultural diversity.

Keywords: strategic leadership, organizational culture change, Muhammadiyah university, phenomenology, inclusivity, Islamic moderation, Eastern Indonesia.

UCAPAN TERIMA KASIH

Dengan penuh rasa syukur kepada Allah SWT, disertasi ini dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu berkat dukungan, arahan, serta bantuan dari berbagai pihak yang begitu berarti bagi penulis. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang tulus kepada:

1. Prof. Dr. Komarudin, M.Si., - Rektor Universitas Negeri Jakarta, yang telah memberikan dukungan dan memfasilitasi berbagai kebutuhan selama masa studi.
2. Prof. Dr. Dedi Purwana, S.E., M. Bus., - Direktur Pascasarjana, atas perhatian dan arahnya yang memotivasi selama proses penyusunan disertasi ini.
3. Prof. Dr. Umi Widyastuti, S.E., M.E., - Koordinator Program Studi Doktor Ilmu Manajemen, yang dengan penuh kesabaran memberikan arahan, bimbingan, dukungan, serta masukan yang konstruktif.
4. Prof. Dr. Siti Nurjanah, M.Si., - Promotor, yang telah meluangkan waktu untuk memberikan arahan, bimbingan, serta saran yang berharga sehingga disertasi ini dapat diselesaikan dengan kualitas terbaik.
5. Dr. Indra Pahala, M.Si., - Ko-Promotor, yang tak henti-hentinya mendorong penulis untuk terus meningkatkan mutu dan kedalaman disertasi.
6. Prof. Dr. Puji Wahono, M.Si., - Penguji, yang telah dengan penuh dedikasi memberikan kritik dan masukan berharga untuk perbaikan disertasi ini.
7. Darma Rika Swaramarinda, S.Pd., M.SE., Ph.D. - Penguji, atas saran dan pandangannya yang sangat berarti dalam menyempurnakan penelitian ini.
8. Prof. Dr. Suswandari, M.Pd., - Penelaah disertasi dan penguji eksternal, yang telah memberikan pandangan kritis dan saran membangun sehingga meningkatkan kualitas substansi dan penyajiannya.
9. Prof. Dr. Abdul Mu'ti, M.Ed., - Sekretaris Umum Pimpinan Pusat Muhammadiyah dan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia yang telah berkontribusi memberikan data dan informasi yang sangat penting dalam penelitian ini.
10. Prof. Dr. Fauzan, M.Pd., - Wakil Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan

Teknologi Republik Indonesia yang telah berkontribusi memberikan masukan dan informasi yang sangat penting dalam penelitian ini.

11. Bupati Sikka, Rektor dan Jajaran Universitas Muhammadiyah Maumere, yang telah berkontribusi memberikan data dan dukungan yang sangat penting dalam penelitian ini.
12. Teman-teman seperjuangan di Program Doktor Ilmu Manajemen Angkatan 2021, yang telah memberikan semangat, kebersamaan, dan inspirasi sepanjang perjalanan akademik ini.
13. Keluarga besar penulis yang selalu memberikan doa, dukungan moral, serta cinta yang tiada henti, menjadi fondasi kekuatan dalam menyelesaikan disertasi ini.
14. Semua pihak yang telah membantu, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam berbagai bentuk yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Penulis menyampaikan doa agar Allah SWT senantiasa membalas semua kebaikan, memberikan rahmat, dan melipatgandakan pahala kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyelesaian disertasi ini.

Jakarta, Oktober 2025

Harisuddin

KATA PENGANTAR

Assalamual'aikum warohmatullah wabarokatuh,

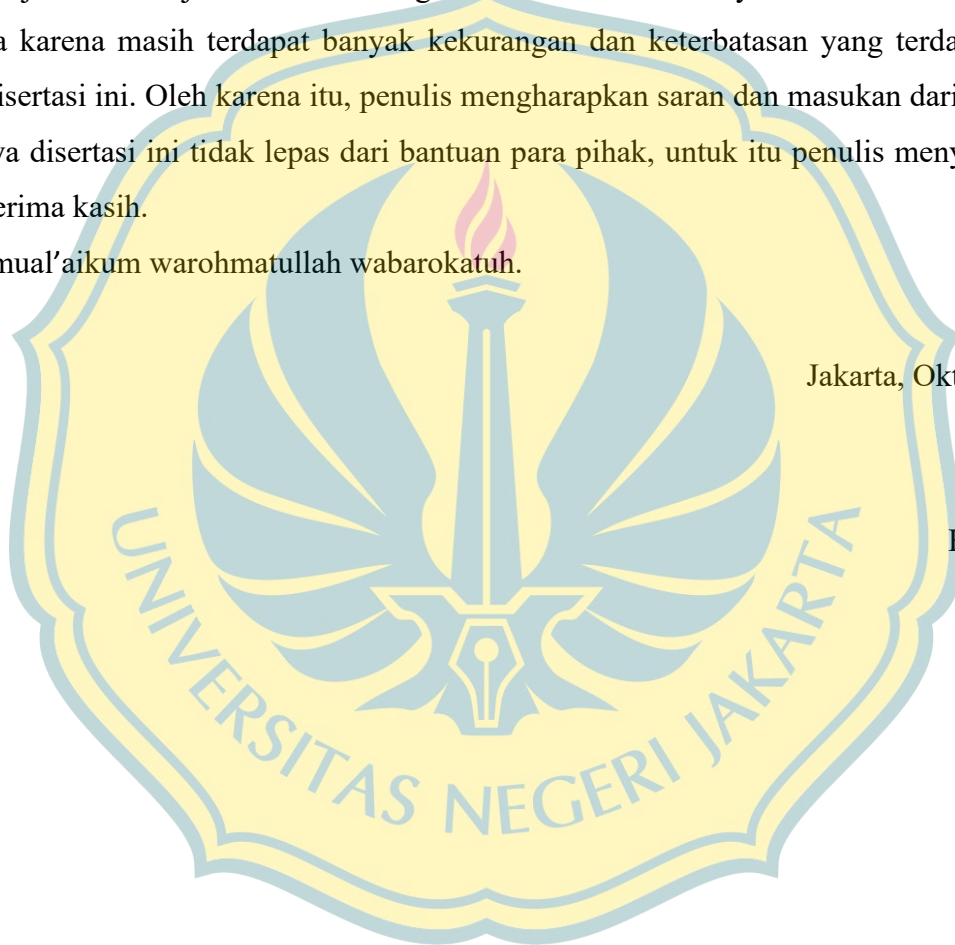
Alhamdulillahirobbil'alamiin, puji syukur kepada Allah SWT karena berkat rahmat dan karunia-Nya lah disertasi dengan judul "Kepemimpinan Strategis Dan Transformasi Budaya Di Universitas Muhammadiyah Maumere" dapat terselesaikan dengan baik.

Disertasi ini diselesaikan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor pada bidang Ilmu Manajemen Stratejik Universitas Negeri Jakarta. Penulis menyadari disertasi ini jauh dari sempurna karena masih terdapat banyak kekurangan dan keterbatasan yang terdapat dalam naskah disertasi ini. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan masukan dari pembaca. Selesainya disertasi ini tidak lepas dari bantuan para pihak, untuk itu penulis menyampaikan banyak terima kasih.

Wassalamual'aikum warohmatullah wabarokatuh.

Jakarta, Oktober 2025

Harisuddin



DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	iii
<i>ABSTRACT</i>.....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS	v
PERNYATAAN PUBLIKASI	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Batasan Masalah	11
1.3 Rumusan Masalah.....	11
1.4 Tujuan Penelitian	12
1.5 Kegunaan Penelitian	12
1.6 State of The Art.....	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	18
2.1 Kajian Teori.....	18
2.1.1 Teori Fenomenologi	18
2.1.2 Kepemimpinan	20
2.1.3 Kepemimpinan Strategis	21
2.1.4 Budaya Organisasi	23
2.1.5 Perubahan Organisasi.....	24
2.1.6 Perubahan Budaya.....	26
2.1.7 Universitas Muhammadiyah Maumere Nusa Tenggara Timur	29
2.2 Penelitian yang Relevan	31
2.3 Kerangka Berfikir	43

BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	44
3.1 Jenis Penelitian	44
3.2 Waktu dan Tempat Penelitian.....	44
3.3 Tahap Perencanaan Penelitian	45
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	46
3.5 Tahap Analisis Data.....	49
3.6 Teknik Validasi Data	51
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	 54
4.1 Profil Universitas Muhammadiyah Maumere	54
4.2 Kondisi Sosial Keagamaan di Kabupaten Sikka	56
4.3 Implementasi Kepemimpinan Strategis.....	58
4.4 Proses Perubahan Budaya Organisasi	65
4.5 Dinamika dan Tantangan Transformasi Budaya.....	71
4.6 Model Kepemimpinan Strategis Berbasis Nilai	51
 BAB V PENUTUP.....	 82
4.1 Simpulan.....	82
4.2 Implikasi Penelitian.....	83
4.3 Keterbatasan dan Saran Penelitian	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Kerangka Berfikir.....	43
Gambar 2	Alur Kerja Analisis Data	51
Gambar 3	Proses Validasi Data.....	52
Gambar 4	Skema Pertanyaan Wawancara	58
Gambar 5	Proses Analisis Data Kualitatif Nvivo	59
Gambar 6	Cluster Analysis Topik Kepemimpinan Strategis dalam Pengelolaan Universitas	60
Gambar 7	Word Cloud Kepemimpinan Strategis	61
Gambar 8	Word Cloud Pengelolaan Universitas	62
Gambar 9	Word Cloud Visi Misi Universitas	65
Gambar 10	Word Cloud Strategi Memotivasi Dosen dan Staf	67
Gambar 11	Word Cloud Kemampuan Adaptasi	69
Gambar 12	Word Cloud Kesesuaian Kurikulum dengan Permintaan Pasar	71
Gambar 13	Word Cloud Tantangan Pengelolaan Universitas	73
Gambar 14	Word Cloud Kontribusi Universitas kepada Daerah	76
Gambar 15	Word Cloud Perubahan Budaya Organisasi PTM Maumere	78
Gambar 16	Word Cloud Langkah Membangun Budaya Organisasi	80
Gambar 17	Word Cloud Nilai Islam dalam Budaya Organisasi	82
Gambar 18	Word Cloud Keterlibatan Sivitas Akademik dalam Perubahan Budaya.....	84
Gambar 19	Framework Peran Kepemimpinan Strategis dalam Perubahan Budaya Organisasi PTM Maumere	87

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Penelitian Terdahulu	31
Tabel 2 Data Narasumber Penelitian.....	48
Tabel 3 Word Count pada Materi Pengelolaan Universitas.....	63
Tabel 4 Pengelolaan Universitas dan Kepemimpinan Strategis	64
Tabel 5 Perbedaan Pandangan Informan terhadap Visi Misi Universitas	66
Tabel 6 Pandangan Informan terhadap Kesesuaian Kurikulum.....	70
Tabel 7 Tantangan Pengelolaan Universitas	74



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1

Lampiran 2

Lampiran 3

